

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Юров Сергей Серафимович Автономная некоммерческая организация высшего образования

Должность: ректор

Дата подписания: 20.11.2021 16:56:47

Уникальный программный ключ:

3cba11a39f7f7fad578ee5ed1f72a427b45709d10da52f2f114bf9bf44b8f14

**“ИНСТИТУТ БИЗНЕСА И ДИЗАЙНА”**

ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛЕНИЯ БИЗНЕСОМ



УТВЕРЖДАЮ

Ректор

 С.С. Юров

«27» августа 2021 г.

## **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

### **Б1.В.ДЭ.01.02 ОРГАНИЗАЦИОННАЯ КУЛЬТУРА**

**Для направления подготовки:**

38.03.02 Менеджмент

(уровень бакалавриата)

**Типы задач профессиональной деятельности:**

*организационно-управленческий; информационно-аналитический*

**Направленность (профиль):**

«Маркетинг»


**Форма обучения:**

очная, очно-заочная

Разработчик:

Бронникова Евгения Михайловна, к.э.н., доцент кафедры менеджмента и маркетинга  
АНО ВО «Институт бизнеса и дизайна».


«23» августа 2021 г.

 /Е.М. Бронникова /

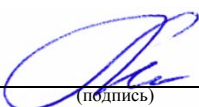
Рабочая программа разработана в соответствии с требованиями ФГОС ВО 38.03.02  
Менеджмент (уровень бакалавриата), утв. Приказом Министерства образования и науки  
РФ № 970 от 12.08.2020 г.

СОГЛАСОВАНО:

Декан ФУБ

 /Н.Е. Козырева /  
(подпись)

Заведующий кафедрой  
разработчика РПД

 / Е.С. Мальцева /  
(подпись)

Протокол заседания кафедры № 1 от «25» августа 2021 г.

## 1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ

**Цель:** обеспечение будущих специалистов знаниями закономерностей развития организационной культуры, а также навыками формирования, поддержания и развития организационной культуры для повышения эффективности деятельности организации.

**Задачи:**

- получение системного представления об организационной культуре;
- выработка умения проводить диагностику организационной культуры;
- дать целостное представление о современном состоянии российской организационной культуры, видах стратегии и влиянии организационной культуры на организационное поведение персонала
- выработка умения использовать методы формирования, поддержания и изменения организационной культуры;
- овладение навыками управления индивидуальной и групповой работой.

## 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП

### 2.1. Место дисциплины в учебном плане:

**Блок:** Блок 1. Дисциплины (модули).

**Часть:** Часть, формируемая участниками образовательных отношений, элективные дисциплины

**Осваивается:** 3 семестр.

## 3. КОМПЕТЕНЦИИ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

**ПК-5** - Способен осуществлять руководство маркетинговой деятельностью и бизнес-процессами организации.

## 4. РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ ОБУЧАЮЩИМСЯ

Код и наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения
<b>ПК-5</b> Способен осуществлять руководство маркетинговой деятельностью и бизнес-процессами организации	<b>ПК-5.1.</b> Использует методы мотивации, лидерства, разрешения конфликтных ситуаций в процессе создания и развития маркетинговой службы и совершенствования бизнес- процессов организации	<b>Знает:</b> теории мотивации, лидерства и методы разрешения конфликтных ситуаций в процессе создания, оптимизации и руководства маркетинговой службой и бизнес-процессами организации <b>Умеет:</b> применять теории мотивации, лидерства и методы разрешения конфликтных ситуаций в процессе создания, оптимизации и руководства маркетинговой службой и бизнес-процессами организации

		<b>Владеет:</b> способностью использовать теории мотивации, лидерства и методы разрешения конфликтных ситуаций в процессе создания, оптимизации и руководства маркетинговой службой и бизнес- процессами организации
--	--	--

## 5. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ И РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ВИДОВ УЧЕБНОЙ РАБОТЫ ПО СЕМЕСТРАМ

Общая трудоемкость дисциплины «Организационная культура» для студентов всех форм обучения, реализуемых в АНО ВО «Институт бизнеса и дизайна» по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент составляет: 4 з.е. / 144 час.

Вид учебной работы	Всего число часов и (или) зачетных единиц (по формам обучения)	
	Очная	Очно-заочная
<b>Аудиторные занятия</b>	54	54
<i>в том числе:</i>		
Лекции	18	18
Практические занятия	36	36
Лабораторные работы	-	-
<b>Самостоятельная работа</b>	90	90
<i>в том числе:</i>		
часы на выполнение КР / КП	-	-
<b>Промежуточная аттестация:</b>		
Вид	зачёт с оценкой	зачёт с оценкой
Трудоемкость (час.)	-	-
<b>Общая трудоемкость з.е. / часов</b>	4 з.е. / 144 час.	4 з.е. / 144 час.

## 6. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Темы дисциплины		Количество часов (по формам обучения)							
№	Наименование	Очная				Очно-заочная			
		Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы	Самост. работа (в т.ч. КР / КП)	Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы	Самост. работа (в т.ч. КР / КП)
1	Организационная культура: понятие, структура, содержание	2	4	-	11	2	4	-	11
2	Основные компоненты организационной культуры	2	4	-	11	2	4	-	11
3	Типология культур:	2	4	-	11	2	4	-	11

Темы дисциплины		Количество часов (по формам обучения)							
№	Наименование	Очная				Очно-заочная			
		Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы	Самост. работа (в т.ч. КР / КП)	Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы	Самост. работа (в т.ч. КР / КП)
	характеристика основных типов, сильные и слабые культуры								
4	Содержание и показатели анализа организационной культуры	3	4	-	11	3	4	-	11
5	Методы формирования и поддержания организационной культуры	2	5	-	11	2	5	-	11
6	Взаимосвязь культуры и стратегии организации	2	5	-	11	2	5	-	11
7	Методы изменения организационной культуры	2	5	-	12	2	5	-	12
8	Влияние организационной культуры на организационную эффективность	3	5	-	12	3	5	-	12
Итого (часов)		18	36	-	90	18	36	-	90
<b>Форма контроля:</b>		зачёт с оценкой			-	зачёт с оценкой			-
<b>Всего по дисциплине:</b>		144 / 4 з.е.				144 / 4 з.е.			

## СОДЕРЖАНИЕ ТЕМ ДИСЦИПЛИНЫ

### **Тема 1. Организационная культура: понятие, структура, содержание**

Понятие организационной культуры. Основные подходы к определению организационной культуры. Структура и содержание организационной культуры, их влияние на поведение работников и достижение организационных целей. Многообразие подходов к изучению организационной культуры. Характеристика подходов, достоинства и недостатки, условия применения. Исторический подход, системный подход, ситуационный, программно-целевой: понятие, содержание.

### **Тема 2. Основные компоненты организационной культуры**

Основные подходы к выделению компонентов организационной культуры. Элементы организационной культуры по Э.Шэйну: поверхностный, подповерхностный, базовый уровень. Основные структурные элементы организационной культуры по А.А.Погорадзе: культура условий труда, культура средств труда и трудового процесса, культура межличностных отношений, культура управления, культура работника. Основные компоненты организационной культуры по Ф.Харрису и Р.Морану. Уровни культуры: общечеловеческая культура, национальная культура, региональная культура, организационная культура, культура социальных групп, культура личности. Взаимовлияние культур различных уровней. Внешняя среда организации и ее влияние на организационную культуру. Внутренняя среда организации и круг субъектов ее интересов. Влияние особенностей внутренней среды на организационную культуру.

### ***Тема 3. Типология культур: характеристика основных типов, сильные и слабые культуры***

Подходы к типологии организационной культуры. Типология Г.Хофстейда: индивидуалистическая и коллективистская; с высоким и низким уровнем риска и дистанции власти; «мужская» и «женская». Типология организационной культуры Т.Е. Дейла и А.А. Кеннеди: культура высокого риска и быстрой обратной связи; культура низкого риска и быстрой обратной связи, культур высокого риска и медленной обратной связи, культура низкого риска и медленной обратной связи. Типология организационной культуры Р.Акоффа: корпоративный тип, консультативный, «партизанский», предпринимательский. Исторические типы культур: органическая, предпринимательская, бюрократическая, партисипативная. Типология организационной культуры С.Ханди: культура власти, культура роли, задачи и личности. Субкультура: понятие, содержание. Факторы, определяющие характер и содержание субкультур. Виды субкультур, типология. Краткая характеристика отдельных видов. Основные формы внутрикомандных субкультур управленческих групп: «комбинат», «клика», «кружок», «команда».

### ***Тема 4. Содержание и показатели анализа организационной культуры***

Основные методы анализа организационной культуры: анализ документов, опрос, наблюдение, эксперимент. Основы факторного анализа организационной культуры. Внешняя среда организации и индикаторы организационной культуры. Внутренние субъекты организационной культуры и ее индикаторы. Наличие и качество трудового договора. Отношение работников к труду, преданность организации. Качество трудовой жизни, стиль управления. Кадровая политика. Социально-психологический климат. Субъекты с доминирующими интересами в организации и индикаторы организационной культуры. Косвенные методы анализа культуры.

### ***Тема 5. Методы формирования и поддержания организационной культуры***

Формирование, поддержание и изменение организационной культуры. Внешняя адаптация и внутренняя интеграция в формировании культуры. Взаимосвязь естественных и управленческих процессов в формировании организационной культуры. Принципы формирования организационной культуры: принцип предпочтения внутреннему рынку труда, ценностной ориентации, социальной ориентации, обогащения труда и др. Методы формирования организационной культуры: планирование потребности в персонале, найм, профессиональная ориентация, адаптация и др. Этапы формирования организационной культуры. Формы передачи организационной культуры. Истории и легенды. Обряды, ритуалы, обычаи и традиции. Типы организационных обрядов: продвижения, ухода, усиления, обновления, разрешения конфликта, единения. Взаимосвязь с ценностными ориентациями. Символы могущества организации. Язык. Сленг. Формальное и неформальное общение. Торговые марки и слоганы. Взаимосвязь с ценностями организации. Символический менеджмент. Управление репутацией. Увеличение известности. Формирование морального кредо организации. Этический кодекс организации: понятие, содержание. Роль в поддержании и формировании организационной культуры. Основные функции этического кодекса. Современные подходы к содержанию этического кодекса: профессиональный, декларативный, развернутый. Основные части этического кодекса и этапы его разработки и внедрения.

### ***Тема 6. Взаимосвязь культуры и стратегии организации***

Особенности организационной культуры при различных стратегиях в зависимости от стадии жизненного цикла организации. Оценка совместимости организационной культуры стратегии развития. Матрица оценки «культурного риска» по Г.Щварцу и С.Дэвису. Принцип минимизации «культурного риска». Подходы к разрешению проблемы адаптации культуры к стратегии организации. Роль менеджеров по усилению совместимости стратегии культуры в организации. Роль ценностей и этических норм в реализации стратегии организации.

### ***Тема 7. Методы изменения организационной культуры***

Изменение организационной культуры: понятие, цель, задачи. Роль менеджера в процессе реорганизации. Этапы реорганизации организационной культуры. Осознание необходимости обновления организационной культуры. Создание нового видения организации. Изменение поведения и изменение культуры: проблемы способностей и подготовки, проблемы статус-кво, проблемы приверженности и последовательности, реализация постоянных изменений. Институционализация изменений.

### ***Тема 8. Влияние организационной культуры на организационную эффективность***

Эффективная организационная культура: понятие, принципы, критерии, показатели. Влияние стилей руководства маркетинговой деятельностью и бизнес-процессами организации на организационную культуру. Виды влияния организационной культуры на организационную эффективность. Соотношение экономических, организационных и культурных мер влияния на организационную эффективность. Показатели влияния организационной культуры на организационную эффективность.

## **7. ПРИМЕРНАЯ ТЕМАТИКА КУРСОВЫХ РАБОТ**

Курсовая работа не предусмотрена

**8. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПО ДИСЦИПЛИНЕ:** Приложение 1.

## **9. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ:**

### **9.1. Рекомендуемая литература:**

1. Грошев И.В. Организационная культура: учебник / И.В. Грошев, А.А. Краснослободцев. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва: Юнити, 2015. – 535 с.  
Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=119433>
2. Джордж Дж.М., Джоунс Г.Р. Организационное поведение. Основы управления: учебник для студентов вузов / пер. с англ. под ред. проф. Е.А. Климова-М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. – 460 с.  
Режим доступа: [https://biblioclub.ru/index.php?page=book\\_view\\_red&book\\_id=114431](https://biblioclub.ru/index.php?page=book_view_red&book_id=114431)

3. Красовский Ю.Д. Организационное поведение: учебник для студентов вузов / Ю.Д. Красовский. – 4-е изд., перераб. и доп. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. – 487 с.  
Режим доступа: [https://biblioclub.ru/index.php?page=book\\_view\\_red&book\\_id=116632](https://biblioclub.ru/index.php?page=book_view_red&book_id=116632)
4. Морозова Е.А. Организационная культура: учебное пособие: [16+] / Е.А. Морозова; Кемеровский государственный университет. – Кемерово: Кемеровский государственный университет, 2019. – 145 с.  
Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=573816>
5. Семенов А. К. Организационное поведение: учебник : [16+] / А. К. Семенов, В. И. Набоков. – Москва: Дашков и К°, 2018. – 272 с.  
Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=495826>
6. Базанова О.С. Организационное поведение и организационная структура. – М.: Лаборатория Книги, 2012. -108 с.  
Режим доступа: [https://biblioclub.ru/index.php?page=book\\_view\\_red&book\\_id=141634](https://biblioclub.ru/index.php?page=book_view_red&book_id=141634)
7. Згонник Л. В. Организационное поведение: учебник / Л. В. Згонник. – 3-е изд., стер. – Москва: Дашков и К°, 2020. – 232 с.  
Режим доступа: [https://biblioclub.ru/index.php?page=book\\_red&id=572963](https://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&id=572963)
8. Мартынов Г.И. Корпоративный дух и организационная культура.- М.: Лаборатория Книги, 2010. – 82 с.  
Режим доступа: [https://biblioclub.ru/index.php?page=book\\_view\\_red&book\\_id=87257](https://biblioclub.ru/index.php?page=book_view_red&book_id=87257)
9. Мандель Б.Р. Современная организационная психология. Модульный курс: учебное пособие для обучающихся в гуманитарных вузах (бакалавры, магистры) / Б.Р. Мандель. – Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2016. – 446 с.  
Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=435528>
10. Шапиро С.А. Поведение в организации: учебное пособие. 2-е изд., доп и перераб. / С.А. Шапиро, Е.К. Самраилова, П.И. Ананчева, . - М.: - Берлин: Директ-Медиа, 2014. – 307 с.  
Режим доступа: [https://biblioclub.ru/index.php?page=book\\_view\\_red&book\\_id=272157](https://biblioclub.ru/index.php?page=book_view_red&book_id=272157)

## **9.2. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения.**

При осуществлении образовательного процесса по данной учебной дисциплине предполагается использование:

**Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, в том числе отечественного производства:**

1. Windows 10 Pro Professional (Договор: Tr000391618, срок действия с 20.02.2020 г. по 28.02.2023 г., Лицензия: V8732726);
2. Microsoft Office Professional Plus 2019 (Договор: Tr000391618, срок действия с 20.02.2020 г. по 28.02.2023 г., Лицензия: V8732726).
3. Браузер Google Chrome;
4. Браузер Yandex;
5. Adobe Reader - программа для просмотра, печати и комментирования документов в формате PDF

## **9.3. Перечень современных профессиональных баз данных, информационных справочных систем и ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»**

1. <https://biblioclub.ru/>- университетская библиотечная система online Библиоклуб.ру



2. <http://window.edu.ru/> - единое окно доступа к образовательным ресурсам
3. <https://uisrussia.msu.ru/> - базы данных и аналитических публикаций университетской информационной системы Россия
4. <https://www.elibrary.ru/> - электронно-библиотечная система eLIBRARY.RU, крупнейшая в России электронная библиотека научных публикаций
5. <http://www.consultant.ru/> - справочная правовая система КонсультантПлюс
6. <https://gufo.me/> - справочная база энциклопедий и словарей Gufo.me
7. <https://slovaronline.com> - поисковая система по всем доступным словарям и энциклопедиям
8. <https://www.tandfonline.com/> - коллекция журналов Taylor&Francis Group включает в себя около двух тысяч журналов и более 4,5 млн. статей по различным областям знаний
9. <http://www.hr-life.ru> - HR-Life.ru - специализированный ресурс для менеджеров по персоналу и руководителей
10. [www.aup.ru](http://www.aup.ru) - административно-управленческий портал (бизнес-портал для руководителей, менеджеров, маркетологов, финансистов и экономистов предприятий)
11. <https://psyera.ru/articles/psihologiya-upravleniya> - база данных по психологии управления, маркетингу и другим гуманитарно-правовым наукам
12. [www.businessstest.ru](http://www.businessstest.ru) - коллекция тестов, помогающих оценить деловые и личные качества, психологическое состояние, и по итогам анализа скорректировать поведение и изменить ситуацию
13. <https://psyera.ru/articles/iskusstvo-obshcheniya> - статьи по искусству делового общения
14. <http://www.gd.ru/> - сайт журнала «Генеральный директор»

## **10. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

**Кабинет № 423- учебное помещение № I-58 для проведения учебных занятий.**

Учебное помещение оборудовано набором демонстрационного оборудования и набором учебно-наглядных пособий в цифровом виде, обеспечивающих тематические иллюстрации, соответствующие рабочей программе дисциплины.

**Учебное помещение оснащено оборудованием и техническими средствами обучения**

1. стационарный широкоформатный мультимедиа-проектор Epson EB-X41
2. проекционный экран;
3. доска маркерная учебная;
4. столы - 15 шт.;
5. стулья – 71 шт.;
6. акустическая система;
7. блок управления проекционным оборудованием;
8. персональный компьютер преподавателя (с техническими характеристиками не ниже Intel Core i5-2100) - 1 шт.

Компьютер подключен к сети «Интернет», с обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду АНО ВО «Институт бизнеса и дизайна».

**Кабинет № 402- помещение № I-11, для самостоятельной работы.**

**Помещение оснащено оборудованием и техническими средствами обучения:**

1. стационарный широкоформатный мультимедиа-проектор Epson EB-X41
2. проекционный экран;
3. доска маркерная учебная;
4. столы – 14 шт.;
5. стулья – 28 шт.;
6. акустическая система;
7. блок управления проекционным оборудованием;
8. персональный компьютер преподавателя (с техническими характеристиками не ниже Intel Core i5-2100) - 1 шт.
9. персональные компьютеры - 26 шт.

Все компьютеры подключены к сети «Интернет», с обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду АНО ВО «Институт бизнеса и дизайна».

## **11. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ**

Продуктивность усвоения учебного материала во многом определяется интенсивностью и качеством самостоятельной работы студента. Самостоятельная работа предполагает формирование культуры умственного труда, самостоятельности и инициативы в поиске и приобретении знаний; закрепление знаний и навыков, полученных на всех видах учебных занятий; подготовку к предстоящим занятиям, экзаменам; выполнение контрольных работ.

Самостоятельный труд развивает такие качества, как организованность, дисциплинированность, волю, упорство в достижении поставленной цели, вырабатывает умение анализировать факты и явления, учит самостоятельному мышлению, что приводит к развитию и созданию собственного мнения, своих взглядов. Умение работать самостоятельно необходимо не только для успешного усвоения содержания учебной программы, но и для дальнейшей творческой деятельности.

Основу самостоятельной работы студента составляет работа с учебной и научной литературой. Из опыта работы с книгой (текстом) следует определенная последовательность действий, которой целесообразно придерживаться. Сначала прочитать весь текст в быстром темпе. Цель такого чтения заключается в том, чтобы создать общее представление об изучаемом (не запоминать, а понять общий смысл прочитанного). Затем прочитать вторично, более медленно, чтобы в ходе чтения понять и запомнить смысл каждой фразы, каждого положения и вопроса в целом.

Чтение приносит пользу и становится продуктивным, когда сопровождается записями. Это может быть составление плана прочитанного текста, тезисы или выписки, конспектирование и др. Выбор вида записи зависит от характера изучаемого материала и целей работы с ним. Если содержание материала несложное, легко усваиваемое, можно ограничиться составлением плана. Если материал содержит новую и трудно усваиваемую информацию, целесообразно его законспектировать.

Результаты конспектирования могут быть представлены в различных формах:

- **План** – это схема прочитанного материала, краткий (или подробный) перечень вопросов, отражающих структуру и последовательность материала. Подробно составленный план вполне заменяет конспект.

- **Конспект** – это систематизированное, логичное изложение материала источника. Различаются четыре типа конспектов.

- **План-конспект** – это развернутый детализированный план, в котором достаточно подробные записи приводятся по тем пунктам плана, которые нуждаются в пояснении.

- **Текстуальный конспект** – это воспроизведение наиболее важных положений и фактов источника.

- **Свободный конспект** – это четко и кратко сформулированные (изложенные) основные положения в результате глубокого осмысливания материала. В нем могут присутствовать выписки, цитаты, тезисы; часть материала может быть представлена планом.

- **Тематический конспект** – составляется на основе изучения ряда источников и дает более или менее исчерпывающий ответ по какой-то схеме (вопросу).

В процессе изучения материала источника, составления конспекта нужно обязательно применять различные выделения, подзаголовки, создавая блочную структуру конспекта. Это делает конспект легко воспринимаемым, удобным для работы.

Подготовка к практическому занятию включает 2 этапа:

Первый этап – организационный;

Второй этап - закрепление и углубление теоретических знаний.

На первом этапе студент планирует свою самостоятельную работу, которая включает:

- уяснение задания на самостоятельную работу;

- подбор рекомендованной литературы;

- составление плана работы, в котором определяются основные пункты предстоящей подготовки.

Составление плана дисциплинирует и повышает организованность в работе.

Второй этап включает непосредственную подготовку студента к занятию. Начинать надо с изучения рекомендованной литературы. Необходимо помнить, что на лекции обычно рассматривается не весь материал, а только его часть. Остальная его часть восполняется в процессе самостоятельной работы. В связи с этим работа с рекомендованной литературой обязательна. Особое внимание при этом необходимо обратить на содержание основных положений и выводов, объяснение явлений и фактов, уяснение практического приложения рассматриваемых теоретических вопросов. В процессе этой работы студент должен стремиться понять и запомнить основные положения рассматриваемого материала, примеры, поясняющие его, а также разобраться в иллюстративном материале.

Заканчивать подготовку следует составлением плана (конспекта) по изучаемому материалу (вопросу). Это позволяет составить концентрированное, сжатое представление по изучаемым вопросам.

В процессе подготовки к занятиям рекомендуется взаимное обсуждение материала, во время которого закрепляются знания, а также приобретает практика в изложении и разъяснении полученных знаний, развивается речь.

При необходимости следует обращаться за консультацией к преподавателю. Идя на консультацию, необходимо хорошо продумать вопросы, которые требуют разъяснения.

### ***Методические рекомендации для обучающихся с ОВЗ и инвалидов по освоению дисциплины***

Обучающиеся из числа инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья имеют возможность изучать дисциплину по индивидуальному плану, согласованному с преподавателем и деканатом.

Освоение дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья осуществляется с использованием средств обучения общего и специального назначения.

При освоении дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья по индивидуальному плану предполагаются: изучение дисциплины с

использованием информационных средств; индивидуальные консультации с преподавателем (разъяснение учебного материала и углубленное изучение материала), индивидуальная самостоятельная работа.

В процессе обучения студентам из числа инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья информация предоставляется в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

*Для лиц с нарушениями зрения:*

- в печатной форме увеличенным шрифтом,
- в форме электронного документа (с возможностью увеличения шрифта).

В случае необходимости информация может быть представлена в форме аудиофайла.

*Для лиц с нарушениями слуха:*

- в печатной форме,
- в форме электронного документа.

*Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:*

- в печатной форме,
- в форме электронного документа.

Данный перечень может быть конкретизирован в зависимости от контингента обучающихся.

Индивидуальные консультации с преподавателем проводятся по отдельному расписанию, утвержденному заведующим кафедрой (в соответствии с индивидуальным графиком занятий обучающегося).

Индивидуальная самостоятельная работа обучающихся проводится в соответствии с рабочей программой дисциплины и индивидуальным графиком занятий.

Текущий контроль по дисциплине осуществляется в соответствии с фондом оценочных средств, в формах адаптированных к ограничениям здоровья и восприятия информации обучающихся.

Автономная некоммерческая организация высшего образования  
**«ИНСТИТУТ БИЗНЕСА И ДИЗАЙНА»**

Факультет управления бизнесом  
Кафедра менеджмента и маркетинга

### **Фонд оценочных средств**

Текущего контроля и промежуточной аттестации  
по дисциплине (модулю)

### **Б1.В.ДЭ.01.02 ОРГАНИЗАЦИОННАЯ КУЛЬТУРА (элективная дисциплина)**

**Для направления подготовки:**  
38.03.02 Менеджмент  
(уровень бакалавриата)

**Типы задач профессиональной деятельности:**  
организационно-управленческий; информационно-аналитический

**Направленность (профиль):**  
«Маркетинг»

**Форма обучения:**  
очная, очно-заочная

### Результаты обучения по дисциплине

Код и наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения
<b>ПК-5</b> Способен осуществлять руководство маркетинговой деятельностью и бизнес- процессами организации	<b>ПК-5.1.</b> Использует методы мотивации, лидерства, разрешения конфликтных ситуаций в процессе создания и развития маркетинговой службы и совершенствования бизнес- процессов организации	<b>Знает:</b> теории мотивации, лидерства и методы разрешения конфликтных ситуаций в процессе создания, оптимизации и руководства маркетинговой службой и бизнес- процессами организации <b>Умеет:</b> применять теории мотивации, лидерства и методы разрешения конфликтных ситуаций в процессе создания, оптимизации и руководства маркетинговой службой и бизнес- процессами организации <b>Владеет:</b> способностью использовать теории мотивации, лидерства и методы разрешения конфликтных ситуаций в процессе создания, оптимизации и руководства маркетинговой службой и бизнес- процессами организации

### Показатели оценивания результатов обучения

Шкала оценивания			
неудовлетворительно	удовлетворительно	хорошо	отлично
<b>Не знает:</b> основы теорий мотивации, лидерства и методы разрешения конфликтных ситуаций в процессе создания, оптимизации и руководства маркетинговой службой и бизнес- процессами организации <b>Не умеет:</b> использовать теории мотивации, лидерства и методы разрешения конфликтных ситуаций в процессе создания, оптимизации и руководства маркетинговой службой и бизнес- процессами	<b>В целом знает:</b> основы теорий мотивации, лидерства и методы разрешения конфликтных ситуаций в процессе создания, оптимизации и руководства маркетинговой службой и бизнес- процессами организации, но допускает грубые ошибки <b>В целом умеет:</b> использовать теории мотивации, лидерства и методы разрешения конфликтных ситуаций в процессе	<b>Знает:</b> основы теорий мотивации, лидерства и методы разрешения конфликтных ситуаций в процессе создания, оптимизации и руководства маркетинговой службой и бизнес- процессами организации, но иногда допускает ошибки <b>Умеет:</b> использовать теории мотивации, лидерства и методы разрешения конфликтных ситуаций в процессе создания, оптимизации и руководства маркетинговой	<b>Знает:</b> основы теорий мотивации, лидерства и методы разрешения конфликтных ситуаций в процессе создания, оптимизации и руководства маркетинговой службой и бизнес- процессами организации <b>Умеет:</b> использовать теории мотивации, лидерства и методы разрешения конфликтных ситуаций в процессе создания, оптимизации и руководства маркетинговой

<p>организации <b>Не владеет:</b> способностью использовать теории мотивации, лидерства и методы разрешения конфликтных ситуаций в процессе создания, оптимизации и руководства маркетинговой службой и бизнес-процессами организации</p>	<p>создания, оптимизации и руководства маркетинговой службой и бизнес-процессами организации, но часто испытывает затруднения <b>В целом владеет:</b> способностью использовать теории мотивации, лидерства и методы разрешения конфликтных ситуаций в процессе создания, оптимизации и руководства маркетинговой службой и бизнес-процессами организации, но часто испытывает затруднения</p>	<p>службой и бизнес-процессами организации, но иногда испытывает затруднения <b>Владеет:</b> способностью использовать теории мотивации, лидерства и методы разрешения конфликтных ситуаций в процессе создания, оптимизации и руководства маркетинговой службой и бизнес-процессами организации, но иногда испытывает затруднения</p>	<p>службой и бизнес-процессами организации <b>Владеет:</b> способностью использовать теории мотивации, лидерства и методы разрешения конфликтных ситуаций в процессе создания, оптимизации и руководства маркетинговой службой и бизнес-процессами организации</p>
---	--	--	--

### *Оценочные средства*

#### Задания для текущего контроля

#### **Пример теста:**

1. По определению Ф. Кробера и Ф. Клухона, культура - это:

- а) отличительная особенность человеческих групп и состоит из явных и неявных устойчивых повторяющихся способов поведения
- б) особенности группового поведения
- в) совокупность принципов, методов, средств и форм воздействия на интересы, поведение и деятельность работников для достижения целей, стоящих перед компанией, в которых они заняты

2. Корпоративная культура - это:

- а) устранение возможности возникновения потенциальных проблем
- б) изучение внутренних и внешних симптомов проблемы
- в) поиск возможных управленческих проблем
- г) сложный комплекс предположений, бездоказательно принимаемых всеми членами конкретной организации и задающих общие рамки поведения, принимаемые большей частью организации

3. Организационная культура - это:

- а) устранение возможности возникновения потенциальных проблем
- б) изучение внутренних и внешних симптомов проблемы
- в) поиск возможных управленческих проблем

- г) философские и идеологические представления, ценности, убеждения, верования, ожидания и нормы, которые связывают организацию в единое целое и разделяются её членами

4. Уровни организационной культуры:

- а) поверхностный
- б) внутренний
- в) глубинный
- г) поверхностный

5. Мировоззрение - это:

- а) устранение возможности возникновения потенциальных проблем
- б) представления об окружающем мире, природе человека и общества, направляющие поведение членов организации и определяющие характер их отношений с другими сотрудниками, клиентами, конкурентами и т.д.
- в) поиск возможных управленческих проблем
- г) философские и идеологические представления, ценности, убеждения, верования, ожидания и нормы, которые связывают организацию в единое целое и разделяются её членами

6. Организационные ценности - это:

- а) предметы и явления организационной жизни, существенно важные, значимые для духовной жизни работников
- б) представления об окружающем мире, природе человека и общества, направляющие поведение членов организации и определяющие характер их отношений с другими сотрудниками, клиентами, конкурентами и т.д.
- в) поиск возможных управленческих проблем
- г) философские и идеологические представления, ценности, убеждения, верования, ожидания и нормы, которые связывают организацию в единое целое и разделяются её членами

7. Нормы - это:

- а) предметы и явления организационной жизни, существенно важные, значимые для духовной жизни работников
- б) совокупность формальных и неформальных требований, предъявляемых организацией по отношению к своим сотрудникам
- в) поиск возможных управленческих проблем
- г) философские и идеологические представления, ценности, убеждения, верования, ожидания и нормы, которые связывают организацию в единое целое и разделяются её членами

8. К корпоративным ценностям относят:

- а) мотивацию
- б) богатство
- в) лидерство

9. Персонал - это:

- а) группа работников, каждый из которых принимает и разделяет общие цели, ценности и нормы организации, имеет определенные личностные ценностные ориентации, обладает необходимым набором качеств и навыков, которые позволяют ему занимать определенную позицию в социальной структуре организации и играть соответствующую социальную роль



- б) особенности группового поведения
- в) совокупность принципов, методов, средств и форм воздействия на интересы, поведение и деятельность работников для достижения целей, стоящих перед компанией, в которых они заняты

10. *Отношение к труду может быть:*

- а) положительным
- б) отрицательным
- в) индифферентным
- г) фантастическим

11. *Нормы корпоративной культуры - это:*

- а) совокупность всех человеческих ресурсов, которыми обладает организация
- б) управляющие поведением сотрудников обобщенные правила, которые приводят к достижению целей организации
- в) мифы и легенды

12. *Ценности - это:*

- а) свойства общественного предмета удовлетворять определенным потребностям отдельного человека или группы
- б) культура рабочей или управленческой команды
- в) культура корпорации, предприятия или ассоциации

13. *Профессионально необходимые качества руководителя - это:*

- а) индивидуально-личностные и социально-психологические особенности человека, в комплексе обеспечивающие успешность его работы на конкретной управленческой должности
- б) особенности группового поведения
- в) совокупность принципов, методов, средств и форм воздействия на интересы, поведение и деятельность работников для достижения целей, стоящих перед компанией, в которых они заняты

14. *Общие способности - это:*

- а) свойства общественного предмета удовлетворять определенным потребностям отдельного человека или группы
- б) те, которые обеспечивают успешное владение человеком многими видами деятельности
- в) те, которые обеспечивают человеку успех в каком-либо одном виде деятельности

15. *Специальные способности - это:*

- а) свойства общественного предмета удовлетворять определенным потребностям отдельного человека или группы
- б) те, которые обеспечивают успешное владение человеком многими видами деятельности
- в) те, которые обеспечивают человеку успех в каком-либо одном виде деятельности

16. *Практичность ума - это:*

- а) способность применять знания, опыт в любой конкретной ситуации
- б) культура рабочей или управленческой команды
- в) культура корпорации, предприятия или ассоциации

17. *Общительность (коммуникативность) - это:*

- а) открытость к другим, готовность и умение идти на контакт с людьми
- б) культура рабочей или управленческой команды
- в) культура корпорации, предприятия или ассоциации

18. *Инициативность - это:*

- а) творческое проявление активности, способность к генерированию идей, новых подходов к решению известных проблем и др.
- б) культура рабочей или управленческой команды
- в) культура корпорации, предприятия или ассоциации

19. *Настойчивость - это:*

- а) умение доводить дело до конца
- б) культура рабочей или управленческой команды
- в) культура корпорации, предприятия или ассоциации

20. *Самообладание - это:*

- а) управление собственными чувствами и поведением в соответствии с требованиями ситуации
- б) культура рабочей или управленческой команды
- в) культура корпорации, предприятия или ассоциации

21. *Работоспособность - это:*

- а) управление собственными чувствами и поведением в соответствии с требованиями ситуации
- б) способность длительное время работать без признаков усталости
- в) культура корпорации, предприятия или ассоциации

22. *Наблюдательность - это:*

- а) управление собственными чувствами и поведением в соответствии с требованиями ситуации
- б) способность длительное время работать без признаков усталости
- в) умение видеть главное с первого взгляда, запоминать и систематизировать важные детали

23. *Организованность - это:*

- а) умение подчиняться определенному ритму работы и планировать свою деятельность
- б) способность длительное время работать без признаков усталости
- в) умение видеть главное с первого взгляда, запоминать и систематизировать важные детали

24. *Психологическая избирательность - это:*

- а) способность быстро и глубоко вникать в психологию другого человека и «отражать» ее умело изменяя тон и форму общения, средства и методы воздействия адекватной ситуации
- б) способность длительное время работать без признаков усталости
- в) умение видеть главное с первого взгляда, запоминать и систематизировать важные детали

25. *Психологический такт - это:*

- а) умение быстро находить приемлемую в данных условиях форму общения с людьми в зависимости от их психологических особенностей и эмоционального настроения
- б) способность длительное время работать без признаков усталости
- в) умение видеть главное с первого взгляда, запоминать и систематизировать важные детали

26. *Общественная энергичность - это:*

- а) способность заряжать своей энергией других людей, используя самые разнообразные педагогические и психологические средства, приемы воздействия и методы влияния, прежде всего – личный пример
- б) способность длительное время работать без признаков усталости
- в) умение видеть главное с первого взгляда, запоминать и систематизировать важные детали

27. *Требовательность - это:*

- а) постоянство и реальность проявления конкретных требований, связанных с соблюдением установленных правил с учетом складывающейся ситуации
- б) способность длительное время работать без признаков усталости
- в) умение видеть главное с первого взгляда, запоминать и систематизировать важные детали

28. *Критичность - это:*

- а) способность анализировать и максимально объективно оценивать деятельность и поведение как собственное, так и других людей
- б) способность длительное время работать без признаков усталости
- в) умение видеть главное с первого взгляда, запоминать и систематизировать важные детали

29. *Практический интеллект - это:*

- а) способность человека мыслить критически и логично; способность быстро, гибко и эффективно использовать свои знания и опыт в решении практических задач
- б) способность длительное время работать без признаков усталости
- в) умение видеть главное с первого взгляда, запоминать и систематизировать важные детали

30. *Социальный интеллект - это:*

- а) способность понимать и правильно интерпретировать чувства других людей, ставить себя на место другого, знать, что можно требовать от конкретного человека, а что нет
- б) способность длительное время работать без признаков усталости
- в) умение видеть главное с первого взгляда, запоминать и систематизировать важные детали

31. *Адекватная самооценка - это:*

- а) способность к самонаблюдению, самоконтролю, критичности и коррекции своего поведения
- б) способность длительное время работать без признаков усталости
- в) умение видеть главное с первого взгляда, запоминать и систематизировать важные детали

32. *Компетенции - это:*

- а) ценности и личностные качества, а также профессиональные знания и навыки, необходимые сотруднику для успешного выполнения своих должностных обязанностей
- б) способность длительное время работать без признаков усталости
- в) умение видеть главное с первого взгляда, запоминать и систематизировать важные детали

33. *Эмоции - это:*

- а) ценности и личностные качества, а также профессиональные знания и навыки, необходимые сотруднику для успешного выполнения своих должностных обязанностей
- б) способность длительное время работать без признаков усталости
- в) состояния, связанные с оценкой значимости для индивида действующих на него факторов и выражаемые, прежде всего в форме непосредственных переживаний удовлетворения или неудовлетворения его актуальных потребностей

34. *Эмоционально - выразительные движения человека - это:*

- а) ценности и личностные качества, а также профессиональные знания и навыки, необходимые сотруднику для успешного выполнения своих должностных обязанностей
- б) способность длительное время работать без признаков усталости
- в) мимика, жесты, пантомимика

35. *Самоменеджмент - это:*

- а) ценности и личностные качества, а также профессиональные знания и навыки, необходимые сотруднику для успешного выполнения своих должностных обязанностей
- б) способность длительное время работать без признаков усталости
- в) техника правильного использования времени

36. *Самопознание - это:*

- а) познание самого себя, своего места и своей роли в этой действительности
- б) способность длительное время работать без признаков усталости
- в) техника правильного использования времени

37. *Самоорганизация - это:*

- а) организация своей жизни и деятельности
- б) способность длительное время работать без признаков усталости
- в) техника правильного использования времени

38. *Самовоспитание - это:*

- а) формирование приоритетных качеств
- б) способность длительное время работать без признаков усталости
- в) техника правильного использования времени

39. *Саморегуляция - это:*

- а) поддержание внутреннего равновесия
- б) способность длительное время работать без признаков усталости
- в) техника правильного использования времени

40. Самоконтроль - это:

- а) оценка и корректирование своей деятельности
- б) способность длительное время работать без признаков усталости
- в) техника правильного использования времени

Оценка формируется следующим образом:

- оценка «отлично» - 85-100% правильных ответов;
- оценка «хорошо» - 70-84% правильных ответов;
- оценка «удовлетворительно» - 40-69% правильных ответов;
- оценка «неудовлетворительно» - менее 39% правильных ответов.

#### **Пример тем для рефератов:**

1. Понятие «культура», «организационная культура».
2. Субъекты организационной культуры.
3. Признаки корпоративной культуры организации.
4. Уровни организационной культуры: внешний и внутренний.
5. Артефакт организационной культуры: ценности, основные убеждения, ритуалы, церемонии, внешний вид персонала, структура.
6. Общения, трудовая этика и мораль.
7. Формирование атрибутов организационной культуры
8. Роль лидера в создании сильной культуры.
9. Справедливость распределения вознаграждения и символов статуса организации.
10. Командообразование и его роль в формировании сильной культуры.
11. Культурное разнообразие международных компаний.
12. Особенности российской корпоративной культуры.
13. Американские корпоративные культуры.
14. Японская корпоративная культура.
15. Китайская корпоративная культура.
16. Германская корпоративная культура.
17. Этапы развития организации и место в нем корпоративной культуры.
18. Особенности развития корпоративной культуры.
19. Субкультуры и контркультуры в организации.
20. Деловая этика как элемент корпоративной культуры.
21. Роль корпоративной культуры в стратегическом менеджменте организации.
22. Проблемы изменения культуры организации.
23. Типы культур с точки зрения Коммуникативных процессов в международном бизнесе.
24. Модель корпоративной культуры Э. Шейна.
25. Организационная культура и сопротивление персонала нововведениям.
26. Имидж организации и корпоративная культура.
27. Новые технологии развития корпоративной культуры.
28. Формы и методы управления организационной культурой.
29. Диагностика организаций по главным параметрам корпоративной культуры.
30. Корпоративная культура и PR.
31. Мотивация персонала в различных организационных культурах.
32. Идеология как фактор изменений в культуре организации.

Оценка рефератов производится по шкале «зачтено» / «не зачтено».

## **Промежуточная аттестация**

### **Примерные вопросы к зачету с оценкой:**

1. Имидж фирмы как элемент организационной культуры.
2. Понятие, виды и характеристика основных составляющих имиджа организации.
3. Характеристика функционального, контекстного, сопоставительного подходов к имиджу.
4. Основные проблемы управления персоналом, связанные с отрицательным имиджем фирмы.
5. Технология создания успешного имиджа.
6. Характеристика основных форм передачи организационной культуры.
7. Моральное кредо фирмы и основы этического кодекса поведения.
8. Разработка этического кодекса организации.
9. Символический менеджмент. Управление репутацией. Увеличение известности.
10. Истории и легенды как формы передачи организационной культуры.
11. Роль обрядов и ритуалов в передаче организационной культуры.
12. Взаимосвязь культуры и стратегии организации.
13. Оценка совместимости стратегии и культуры организации.
14. Подходы к разрешению проблемы несовместимости стратегии и культуры организации. Принцип минимизации «культурного» риска.
15. Роль менеджеров по усилению соответствия между стратегией и культурой.
16. Принципы и методы развития организационной культуры.
17. Специфика формирования, поддержания и изменения организационной культуры.
18. Этапы формирования организационной культуры.
19. Роль развития персонала в формировании организационной культуры.
20. Влияние системы мотивации на организационную культуру.
21. Характеристика методов развития организационной культуры.
22. Информационная «прозрачность» как основа управляемости организационной культуры.
23. Роль подбора персонала в формировании организационной культуры.
24. Влияние организационной культуры на организационную эффективность.
25. Влияние стилей руководства маркетинговой деятельностью и бизнес-процессами организации на организационную культуру.
26. Ориентация на краткосрочную и долгосрочную перспективу в формировании организационной культуры.
27. Роль программы адаптации персонала в формировании организационной культуры.
28. Особенности современного бизнеса, оказывающие влияние на формирование организационных культур.
29. Соотношение экономических, организационных и «культурных» мер воздействия на эффективность организации.
30. Типичные ошибки формирования корпоративной культуры. Недооценка и переоценка роли организационной культуры.
31. Проблемы адаптации зарубежного опыта развития организационных культур к современным российским условиям.

32. Роль организационной культуры в формировании конкурентных преимуществ фирмы на рынке труда.

33. Влияние культуры организации на ее эффективность.

#### Критерии оценки при проведении промежуточной аттестации

4-балльная шкала (экзамен, зачет с оценкой)	Двух-балльная шкала (зачет)	Показатели	Критерии
Отлично	зачтено	1. Полнота ответов на вопросы и выполнения задания. 2. Аргументированность выводов. 3. Умение перевести теоретические знания в практическую плоскость.	глубокое знание теоретической части темы, умение проиллюстрировать изложенное примерами, полный ответ на вопросы
Хорошо			глубокое знание теоретических вопросов, ответы на вопросы преподавателя, но допущены незначительные ошибки
Удовлетворительно			знание структуры основного учебно-программного материала, основных положений теории при наличии существенных пробелов в деталях, затруднения при практическом применении теории, существенные ошибки при ответах на вопросы преподавателя
Неудовлетворительно	Не зачтено		существенные пробелы в знаниях основных положений теории, не владение терминологией, основными методиками, не способность формулировать свои мысли, применять на практике теоретические положения, отвечать на вопросы преподавателя

Разработчик: Бронникова Евгения Михайловна, к.э.н., доцент кафедры менеджмента и маркетинга АНО ВО «Институт бизнеса и дизайна».

ФОС для проведения промежуточной аттестации одобрен на заседании кафедры менеджмента и маркетинга (протокол № 1 от 25.08.2021 г.).